

CA20N  
XC 19  
- 2010 R21

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario

Government  
Publications

# STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT AGENCIES

## REPORT ON AGENCIES, BOARDS AND COMMISSIONS

THE ROYAL ONTARIO MUSEUM

2<sup>nd</sup> Session, 39<sup>th</sup> Parliament  
59 Elizabeth II

**Library and Archives Canada Cataloguing in Publication Data**

Ontario. Legislative Assembly. Standing Committee on Government Agencies.  
Report on agencies, boards and commissions : the Royal Ontario Museum

Text in English and French on inverted pages.

Title on added t.p.: Rapport sur les organismes, conseils et commissions : Musée royal de l'Ontario.

Also available on the Internet.

ISBN 978-1-4435-3492-5

1. Royal Ontario Museum – Auditing. 2. Natural history museums – Ontario – Toronto.  
3. Historical museums – Ontario – Toronto. 4. Museums – Ontario – Toronto. I. Title.  
II. Rapport sur les organismes, conseils et commissions : Musée royal de l'Ontario.

AM101 T67 O57 2010

508.074'713541

C2010-964027-6E

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario



The Honourable Steve Peters, MPP  
Speaker of the Legislative Assembly


Sir,

Your Standing Committee on Government Agencies has the honour to present its Report and commends it to the House.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Ernie Hardeman".

Ernie Hardeman, MPP  
Chair

Queen's Park  
June 2010



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761114670920>



# STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT AGENCIES

## MEMBERSHIP LIST

2<sup>nd</sup> Session, 39<sup>th</sup> Parliament  
(as of March 9, 2010)

ERNIE HARDEMAN  
Chair

LISA MACLEOD  
Vice-Chair

LAURA ALBANESE

MICHAEL A. BROWN

DONNA H. CANSFIELD

M. AILEEN CARROLL

HOWARD HAMPTON

LEEANNA PENDERGAST

JIM WILSON

---

Douglas Arnott  
Clerk of the Committee

Avrum Fenson  
Research Officer



# STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT AGENCIES

## MEMBERSHIP LIST

1<sup>st</sup> Session, 39<sup>th</sup> Parliament  
(as of December 12, 2007)

JULIA MUNRO  
Chair

LISA MACLEOD  
Vice-Chair

MICHAEL A. BROWN

KEVIN DANIEL FLYNN

FRANCE GÉLINAS

RANDY HILLIER

DAVID RAMSAY

LIZ SANDALS

MARIA VAN BOMMEL

---

Douglas Arnott  
Clerk of the Committee

Avrum Fenson  
Research Officer





## **STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT AGENCIES**

### **LIST OF CHANGES TO COMMITTEE MEMBERSHIP**

KEVIN DANIEL FLYNN was replaced by LOU RINALDI on February 19, 2009.

RANDY HILLIER was replaced by GERRY MARTINIUK on March 25, 2009.

FRANCE GÉLINAS was replaced by HOWARD HAMPTON on April 9, 2009.

MARIA VAN BOMMEL was replaced by RICK JOHNSON on April 9, 2009.

LOU RINALDI was replaced by LAURA ALBANESE on September 15, 2009.

JULIA MUNRO was replaced by ERNIE HARDEMAN on September 15, 2009.

DAVID RAMSAY was replaced by YASIR NAQVI on September 15, 2009.

LIZ SANDALS was replaced by LEEANNA PENDERGAST on September 15, 2009.

GERRY MARTINIUK was replaced by JIM WILSON on September 15, 2009.

RICK JOHNSON was replaced by DONNA H. CANSFIELD on March 9, 2010.

YASIR NAQVI was replaced by M. AILEEN CARROLL on March 9, 2010.

---

### **LIST OF TEMPORARY SUBSTITUTIONS**

LAURA ALBANESE

TED ARNOTT

WAYNE ARTHURS

BRUCE CROZIER

BOB DELANEY

CHERI DINOVO

LEEANNA PENDERGAST

PETER TABUNS

DAVID ZIMMER



## CONTENTS

INTRODUCTION	1
THE ROYAL ONTARIO MUSEUM: OVERVIEW	1
History	1
Mandate	2
Royal Ontario Museum Act	2
Memorandum of Understanding	2
Governance	3
Board of Trustees	3
Committees	3
Staff	4
Principal activities	4
Objects of Museum as set out in the Act	4
Board policies affecting core activities	4
Displaying the ROM collection; research; education	5
Travelling and other special exhibitions	5
Program evaluation and customer satisfaction	6
Finances	6
Operating	6
Capital	6
Rules	7
THE COMMITTEE'S HEARINGS	7
Royal Ontario Museum	7
The ROM's opening presentation	7
Response of the ROM to matters raised by Committee members	9
Stakeholder and individual presentations	11
Earth Rangers Foundation and Schad Foundation	11
Attractions Ontario	11
Leah Sandals	12
Tourism Toronto	13
COMMITTEE RECOMMENDATIONS	13





## INTRODUCTION

Under Standing Order 108(f) the Standing Committee on Government Agencies is given the mandate to review the operation of all agencies, boards and commissions (ABCs) to which the Lieutenant Governor in Council makes appointments, and all corporations of which the Crown in right of Ontario is a majority shareholder. The Committee is empowered to make recommendations on such matters as the redundancy of ABCs, their accountability, whether they should be sunsetted and whether their mandate and roles should be revised.

In accordance with its terms of reference, the Committee reviewed the Royal Ontario Museum (ROM) on September 10 2009.

Speaking before the Committee on behalf of the ROM were Salvatore Badali, chair of the board of trustees; William Thorsell, director and CEO; Dr. Mark Engstrom, deputy director, Collections and Research; Glenn Dobbin, deputy director, Operations; and Bill Graesser, CFO.

The Committee received three stakeholder presentations and heard from one individual. The Earth Rangers and the Schad Foundation were represented by Peter Kendall, executive director of Earth Rangers. Attractions Ontario was represented by its executive director, Troy Young. Tourism Toronto was represented by Joel Peters, senior vice-president and chief marketing officer. Leah Sandals appeared before the Committee on her own behalf.

The Committee wishes to express its appreciation to the witnesses who appeared before it during its public hearings on this agency.

This report presents the Committee's findings on the ROM. The Committee urges the Minister responsible for the ROM to give serious and thoughtful consideration to the Committee's recommendations.

## THE ROYAL ONTARIO MUSEUM: OVERVIEW

### History

The Royal Ontario Museum descends in part from the Museum of Natural History and Fine Arts established in 1857 at the Toronto Normal School. In 1912, the *Royal Ontario Museum Act* established the museum under its familiar name, to be operated by the University of Toronto; and the construction of a home for the museum at the corner of Queen's Park and Bloor St. was undertaken. In 1968 a new *Royal Ontario Museum Act* recast the Museum as a corporation without share capital run by a Board of Trustees.

The museum's building, opened in 1914, received major additions and renovations in the 1930s and in the late 1970s. In 2007 the addition known as the Michael Lee-Chin Crystal was opened, and was named one of the new seven wonders of the world by the *Condé Nast Traveller* magazine. The Crystal excited interest and controversy because of its design, the need to replace most of the planned glass walls with aluminium-surfaced walls, and the cost. The first two



new permanent galleries to open in the addition are the James and Louise Temerty Galleries of the Age of Dinosaurs, and the Gallery of the Age of Mammals.

A proposal made in 2005 to build a 46-storey condo tower on the site of the McLaughlin Planetarium, which had been closed in 1995, caused an uproar and was later abandoned. The project would have given the Museum capital for its renovations. Recently the Museum announced that it had sold the Planetarium to the University of Toronto which intends to demolish the building and use the site for needed facilities.

## **Mandate**

The Museum's mandate, and its governing structure, derive from the *Royal Ontario Museum Act* ("the Act") and the Memorandum of Understanding ("MOU") entered into in 2005 by the Museum and the Ontario Ministry of Culture.

### ***Royal Ontario Museum Act***

The Act continues a corporation without share capital known as the Royal Ontario Museum, and consisting of its Board's trustees (s. 2(1)). It sets out the museum's objects (s. 3), its fiscal year (s. 2(2)), the rules for the appointment and election of the Trustees (s. 4), the Board's powers (s. 5), and the Director's powers and duties (s. 6).

Section 12 provides that the Museum's "property and the income, revenues, issues and profits of all property of the Museum shall be applied solely to achieving the objects of the Museum." The Museum's accounts and financial transactions must be audited annually (s. 14).

### ***Memorandum of Understanding***

A Memorandum of Understanding was signed in 2005 by the Minister of Culture and the Museum. Its purpose "is to clarify the operational, accountability, financial, administrative, auditing and reporting relationships between the Minister and the Museum" (clause 2). Clause 5 sets out guiding principles:

- The Minister recognizes that the Museum is a statutory entity which exercises powers and performs its duties in accordance with its statutory mandate; and that it operates at arm's length from the government.
- The Museum acknowledges, as a fundamental principle, accountability to the government in exercising its statutory mandate; and adopts the management principles of the Ontario government.
- Both parties commit to avoiding duplication of service.

The roles and responsibilities of the Minister, Deputy Minister, Board chair and CEO are set out. Clause 13 provides that the Museum may have to undergo a "thorough review or program evaluation" initiated by Management Board of Cabinet or the Minister.

## Governance

### *Board of Trustees*

The Board consists of 15 trustees appointed by the Lieutenant Governor in Council (which also appoints the chair); 3 trustees elected by the membership; and 3 ex-officio trustees—the Chair of Governing Council of the University of Toronto, the President of the University of Toronto, and the Director of the Museum.

The chair annually establishes standing committees (on the recommendation of the Governance committee); and appoints the members (the Board must approve the composition of the Executive Committee—which may, by by-law, be delegated Board powers). The standing committee mandates are approved by the Board.

The Act (s. 5) gives the Board “all the powers necessary or convenient to achieve the objects of the Museum and, without limiting the generality of the foregoing,” may

- make by-laws, rules and regulations
- appoint and fix the duties, salaries and qualifications of a Director of the Museum; and appoint, fix salaries and qualifications of, promote, transfer, or remove other senior staff on the recommendation of the Director;
- establish, maintain and operate a museum, and, generally, conduct and manage the business and affairs of the Museum;
- enter into agreements with any organization with objects similar to those of the Museum and with universities for the interchange of staff;
- solicit and receive gifts of every nature for any purpose related to the objects of the Museum.

### *Committees*

The Committees of the Board established for 2008-09, and their chief duties, were as follows:

- 1. The Collections, Exhibitions and Research Committee** sees that ROM policies are enacted with regard to acquisition, deaccession, loans and management of objects; exhibitions; educational programs; ROM-funded research; public access; repatriation of Canadian Aboriginal objects and human remains; and publications.
- 2. The Executive Committee:** Consists of the Board chair, the Museum Director, and at least three other trustees appointed by the Board; the committee exercises the powers of the Board between meetings.
- 3. The Finance/Audit Committee** includes the Board chair (ex officio) and the Director. It reviews and recommends approval of audited statements; recommends independent auditors and their fees; reviews budgets, business plans, and capital issues. It plans long-term business; oversees the business affairs of the Museum to ensure alignment with resource allocation; and is generally responsible for risk management, purchasing, financial control, emergency disaster, and regulatory and compliance matters.
- 4. The Governance Committee** recommends new Board members to the Province; oversees Board performance; reviews adherence to MOUs; and ensures that committee structure fits with the ROM mission. It oversees communication,



ethics and conduct, and copyright issues. It also establishes the CEO's responsibilities, and limitations on the CEO's powers.

**5. The Human Resources and Compensation Committee** is responsible for human resources and health and safety issues. It advises management on labour relations issues, and conducts the performance evaluation of the Director and CEO.

**6. The Pension Committee** monitors the management of the Museum's pension funds and makes recommendations concerning fund managers.

### *Staff*

The Museum's staff complement for 2009 numbered 352, of whom 49 were full-time professional support staff. Twenty-eight staff earned over \$100,000.

## **Principal activities**

The Director has said of the Museum:

I think the ROM is like an encyclopedia. It is like a 19th Century ideal of an encyclopedia in three dimensions, it allows us to do whatever we want in a sense, whatever inspires us to move.<sup>1</sup>

The activities of the museum are determined by the objects set out in the Act, and by the 23 Board policies. The Board has the Director and CEO develop management practices to give effect to the Board policies.

### *Objects of Museum as set out in the Act*

- 3.** The objects of the Museum are,
- (a) the collection and exhibition of objects, documents and books of any kind to illustrate and make known to the public the natural history of Ontario, Canada and the world;
  - (b) the collection and exhibition of objects, documents and books of any kind to illustrate and make known to the public human history in all the ages;
  - (c) the operation of a planetarium;
  - (d) the promotion of education, teaching, research and publication in any or all fields related to the objects of the Museum referred to in clauses (a), (b) and (c).

### *Board policies affecting core activities*

Some of the Board policies governing the Museum's core activities may be summarized as follows:

**Collections Policy:** The Museum's core areas include Canadian history, art, decorative art, and historical documents; the material culture and art of western hemisphere Aboriginal peoples, of the Near East, Asia and African; Western decorative arts, gold and silver, and arms and armour; biodiversity; earth sciences; and palaeobiology. These categories influence acquisition priorities and deaccession decisions.

**Curatorial Research Policy:** The Museum is to work towards developing a better understanding of the ROM's collection (or other collections); the culture or classes of things, and the processes represented in the collection; and academic

---

<sup>1</sup> William Thorsell interviewed in "The Crystal Landmark," *International Art Treasures Web Magazine*, October 2007.

disciplines and subjects represented by the collection. This is to be carried in a manner that doesn't obligate the ROM to an expenditure not provided for in the annual operating budget.

**Education Policy:** To encourage an understanding of the natural and cultural heritage of Ontario, Canada, and the world; to make the ROM accessible to a wide and diverse audience; to use the ROM's collections and resources in a stimulating and imaginative manner; and to employ a combination of instructive and open-ended-inquiry learning.

### *Displaying the ROM collection; research; education*

The ROM's collection comprises about six million objects in the fields of world cultures and natural history; this includes the world's largest collection of fossils from the Burgess Shale with more than 150,000 specimens from an era of evolutionary hyperactivity.

The Museum's collection is the basis of its display and publishing activities, and of some of its research activities. It is the largest field-research institution in Canada. Its Department of Natural History, for example, comprises 12 collection and research areas: Botany, Entomology, Herpetology, Ichthyology, Invertebrate Zoology, Mammalogy, Mycology, Ornithology, Invertebrate Palaeontology, Vertebrate Palaeontology, Geology, and Mineralogy.

Some areas of field work, research or publications include

- Burgess Shale projects
- Paleozoic Arthropoda of Hudson Bay and the James Bay Lowlands
- Colonial Art Schools, and photography and photographic culture in South Asia
- Excavations at Collota in Southern Peru
- Theban Tomb #89 Epigraphic Project
- Hollow-Brick Han Tomb, Chinese Coins, and other Chinese archaeological projects

The Institute for Contemporary Culture at the Museum allows the Museum's historical and anthropological collections to shed light on contemporary cultures. Its program includes the annual Eva Holtby Lecture on Contemporary Culture.

### *Travelling and other special exhibitions*

One of the largest profiles the Museum exposes to the public is through hosting or mounting special exhibits. Some noteworthy events include the following:

- Into the Heart of Africa (1989–90)
- From Plaster to Bronze: The Sculpture of Auguste Rodin (2001)
- James Ossuary (2002)
- Darwin: The Evolution Revolution (2008)
- Diamonds (2008–09)
- Ancient Ukraine: Mysteries of the Trypillian Culture (2008–2009)
- The Dead Sea Scrolls (2009–10)

The special exhibits attract public attention and much of the press comment that the museum receives. Frequently controversies surrounding the exhibits are



discussed. These can arise because of genuine scholarly differences,<sup>2</sup> national and religious controversies,<sup>3</sup> community sensibilities,<sup>4</sup> or the possibility of fraud.<sup>5</sup>

### *Program evaluation and customer satisfaction*

The Museum conducts monthly visitor exit surveys and does focus-group testing for proposed exhibitions, or for updating some permanent exhibitions. Together with the AGO, the Science Centre, Metro Zoo and three other major Toronto attractions, the Museum participates in quarterly comparative-satisfaction research.

The ROM commissioned a major review in 2008 of its brand awareness and audience growth. The review had a major impact on the museum's marketing strategies, and is updated monthly. As well, the Museum commissions an annual review of its media advertising purchases.

## **Finances**

### *Operating*

In each of the fiscal years 1991/92 to 2008/09, the operating grant received by the ROM from the Ontario Government was equal to or smaller than the previous year's operating grant. The ROM feels that this resulted in an erosion of the Museum's core operations. The Government has taken a new stance on operating support, creating a stable operating base for the Museum; the operating grant for 2009/10, for the first time in 19 years, represents an increase over the previous year. Expenditures for 2007/08 and 2008/09 were as follows:

	2007/08	2008/09
<b>Expenditures (\$)</b>		
Salaries and benefits	26,739,000	28,805,000
Services	6,410,000	8,347,000
Supplies and equip.	19,820,000	20,699,000
Amortization	8,767,000	11,096,000
<b>Total expenditures</b>	<b>61,736,000</b>	<b>68,947,000</b>
<b>Total Funding<sup>6</sup></b>	<b>69,393,000</b>	<b>63,618,000</b>

Source: Standing Committee on Government Agencies  
questionnaire completed by the ROM

### *Capital*

In the last 8 years, capital support programs led to the ROM's expansion, the largest in the history of Canadian cultural institutions, supported by the largest private fund-raising campaign in the country. Early in the decade the Province gave the Museum \$30-million in SuperBuild funds. Notable private donations are \$30 million from Michael Lee-Chin, \$20 million from the Weston family, and \$5 million gifts from each of three Board chairs.

<sup>2</sup> The status as "originals" of the foundry plasters and bronze casts in the Rodin show; whether or not the Essenes were the scribes of the Dead Sea Scrolls.

<sup>3</sup> The conflicting claims of evolution and creationism pondered by some who attended the Darwin show; whether the Scrolls should be regarded as owned by Israel or by the Palestinian Authority.

<sup>4</sup> Some in Toronto's Black community took offence at *Into the Heart of Africa*.

<sup>5</sup> The James Ossuary turned out to be, in the view of many experts, a forgery.

<sup>6</sup> Includes provincial funding and self-generated revenues.



## Rules

Sections 11 and 14 of the Act provide rules concerning indebtedness, use of property and revenues, and accounting requirements. Section 12 provides that

12. The property and the income, revenues, issues and profits of all property of the Museum shall be applied solely to achieving the objects of the Museum.

The Memorandum of Understanding with the Minister of Culture requires the Museum to give the Minister information and advice to support the results-based planning process under which the museum is partially funded by the government; to follow Canadian Institute of Chartered Accountants accounting principles; to manage its financial activities under the policy direction of the Ontario Financing Authority; to obtain Ministerial approval before increasing the Province's liabilities; and to submit business plans for Ministerial review. The Minister of Culture may direct that an internal audit be done.

Under the *Ministry of Citizenship and Culture Act* the Minister

11. (1) . . . may determine the amount of any capital expenditure of the Art Gallery of Ontario or The Royal Ontario Museum that may be financed through The Ontario Universities Capital Aid Corporation, and debentures may be purchased from the Art Gallery of Ontario or The Royal Ontario Museum by the Corporation only on the recommendation of the Minister.

## THE COMMITTEE'S HEARINGS

### Royal Ontario Museum

#### *The ROM's opening presentation*

The Royal Ontario Museum is Canada's largest museum and probably the best-known of Canada's museums internationally.

**A universal museum of cultures.** The ROM is one of the few museums to have sustained the role of universal museum of cultures—the British Museum, the Victoria and Albert Museum, and New York's Metropolitan Museum of Art are others. It continues to reflect the 19th-century ideal of a museum as an encyclopaedia which exposes the local populations to the entire world. Its universal culture regains relevance as Canada's population increasingly reflects so many different cultures and places. The ROM's collections speak to an audience whose diversity was unimagined when the institution was born.

**A major museum of natural history.** At the same time, the ROM is a significant museum of natural history. Its collections in natural history rank among the finest in the world, from minerals to the fossil record of early life to dinosaurs, early mammals, the world of biodiversity, and life at risk.

**Renewed relevance of combined roles.** Whereas in most places, museums of culture and nature separated into distinct institutions many years ago, chance of history let these mandates survive united under one roof at the ROM. Today, an

age of environmental stress and biodiversity, this combination of culture and nature holds out renewed interest. The ROM, a globally respected, universal museum of cultures married to a major museum of natural history, is a rare institution of enormous breadth and authority in the world.

**Move to make collections accessible.** Accessibility of the Museum's collections was a driving force behind Renaissance ROM, the Museum's plan to renew and enlarge capacity to expose the collection to an enlarged public and to scholarship. Through RenROM, it has been the goal to display all the ROM's major collections in permanent galleries. Twenty-seven new galleries are nearing completion, some rehousing famous collections such as dinosaurs and Chinese art, others bringing stranded collections to public view for the first time in many decades. The latter include Canada's First Peoples, Canadian historical art, Japan, Africa, Oceania, the Americas, Cyprus and Bronze Age Greece, textiles and costume, South Asian civilizations, the early fossil record of life on earth, and much of the mineralogy and biodiversity collections. The Museum is now hiring new curators and technicians to care for the newly-displayed collections and to expand knowledge of them.

**The ROM as major educational institution; and ROM outreach.** The ROM serves as one of the largest non-school educational institutions in Canada, with more than 150,000 students a year attending its organized programs in culture and nature. Its travelling exhibits were seen by 490,000 people last year, and the Museum's outreach program is still growing.

The ROM is open for free admission to all in the last hour of each Wednesday and for half price admission on Friday evenings. New school bursary programs, amounting to more than \$120,000 last year, are bringing 12,000 students from the GTA and beyond. The Museum would like to give every Ontario school child a meaningful experience of the ROM each year, on site or from a distance. The ROM governors, having raised most of the capital required for physical expansion with the RenROM campaign, are now launching ROM access, a fundraising initiative to extend the museum's reach into many more schools and communities that cannot otherwise afford to attend the museum.

**Positive side effects of new construction.** The rebuilding and the new building on Queen's Park and Bloor Street have sparked new life in that area of Toronto and in the city as a whole, and created many jobs through construction, design and tourism. Last year the ROM attracted more than one million visitors, a record attendance, up 40% from its pre-project averages. The Museum posted record revenues earned from its own activities.

**Grants, operating base, revenues and fundraising.** The Government of Ontario provided the essential spark to set all this change in motion by committing \$30 million of capital funds in 2002 and a further \$12 million in 2005. This helped the ROM raise an additional \$30 million from the federal government and \$213 million from the private sector as of June of last year. The ROM governors are committed to raising a final \$16 million in support of RenROM. The museum's self-generated revenues have risen from around \$11 million a year before the project to \$26 or \$27 million a year.



The government increased the ROM's operating base for 2009/10 for the first time since fiscal year 1991/92, putting the museum on a more sustainable financial footing. The real value of the provincial operating grant had fallen by 50% over that period.

**Return on capital investment.** The return on Ontario's capital investment in RenROM is in the order of five times the original sum. Seventy-five per cent of the funds to rebuild the ROM have come from private individuals or corporations in Canada—powerful evidence of the regard in which museums are held here. Almost 6,000 individual donations were made to the capital campaign, ranging from all of Canada's major banks and financial institutions to specific cultural communities, individual Ontarians, and the ROM's own department of museum volunteers, whose members personally donated a total of \$1.7 million, 70% higher than the original target.

### *Response of the ROM to matters raised by Committee members*

#### **Reaching more people**

There has been a 50% decline in American tourism over the past decade. While this necessarily has affected the Museum's business plan, strategies, and the way the museum is operated, there are mitigating circumstances and other markets.

- Before RenROM the Museum had a low penetration of tourists. A goal is to raise the percentage of tourists to Toronto who visit the ROM. About six million people are contiguous to the museum. Ottawa and elsewhere in Ontario, and Montreal; provide another significant source of tourism—a large and, for the ROM, relatively unplumbed market. Accordingly, the Museum has reoriented programming, marketing, and group sales operations, first to southern Ontario first of all, and will continue beyond into Ottawa and Montreal.
- In darker economic times there is a counterintuitive but well-known propensity of people to go to movies, museums, and other places regarded as safe and comfortable havens.
- In order to attract cultural tourists, the ROM has developed partnerships with Ontario Tourism Marketing, Tourism Toronto and OCAF (the Ontario Cultural Attractions Fund)—to project the really high value of things the ROM does. The ROM had a special OTMP (Ontario Tourism Marketing Partnership Corporation) grant last spring to advertise the Dead Sea scrolls in a major way through the *New York Times* and in Boston and Chicago, because there are constituencies there that are more or less likely to pick up and come to Toronto for exhibits of that nature.

#### **Attracting diverse communities**

Part of the whole RenROM program was to generate visits from people with families and new immigrants with families who have never been to the ROM. As the Museum's mandate is broad, it can generate matters of interest for a wide diversity of people.

The Museum has done or plans to do cultural weekends, often with the assistance of the relevant community's leadership: a Muslim Heritage Weekend, a Chinese New Year weekend and (in March, 2010) an Iranian New Year weekend.

One of the ROM's pieces of research last year was to go to the South Asian and Chinese communities to see if there are certain things that it should be doing to reach them with its programming. They like their cultural weekends and so forth, but they come to the ROM with their children for essentially the same reasons as everybody else. They want to see the dinosaurs, minerals, First People exhibits.

### **Affordability**

The ROM studied the possibility of making the Museum completely free but found that the cost of doing so was something that the Museum can't bear; nor does it believe the government would bear it. Instead, it practices a free-by-groups system, and expands each group as it moves along. The Museum is free to all post-secondary students in Ontario any Tuesday of the year. It is free to everybody on Wednesday afternoons for the last hour of the day—there were long lineups in the summer for this.

There are other access programs: passes are provided through the Toronto, Hamilton-Burlington, Durham, York Region and Peel United Ways to a variety of agencies. ROM staff attend Citizenship Court and hand out one-year family passes to new Canadians (the uptake is only 40%; it is much higher with the United Way tickets). A bursary program for schools (both in Toronto and elsewhere), funded from donations, brings students to classrooms and labs in the Museum.

About 150,000 of the Museum's student visitors come in organized programs. The ROM alerted the Ministry of Education and the school sector in advance to the Dead Sea scrolls exhibit. They developed a curriculum to match the exhibit. More usually, the Museum will work to match the needs of the school's curriculum.

The museum is part of ORION, a virtual classroom on a broadband network that links all the educational institutions in Ontario with a two-way classroom onscreen.

The Museum does not expect to lower ticket costs so as to absorb the increase resulting from the imposition of HST; it does not know of increases in government funding which would allow it to do that.

### **State of the ROM's pension funds**

There has been a decline in the portfolio, as in everybody else's portfolio. It's at about 75% of what it should be. In response the ROM has increased the contributions from its operating budget, and has reduced some retirement benefits towards the norm. Interest rates often affect defined benefit plans more than they affect the market in general.



## Energy costs

The ROM has just done an energy audit in the last year. It built a large green roof, almost 10,000 square feet, on the west wing, partly to demonstrate what can be done with a green roof and to test its insulating effect. The new building is designed for energy efficiency. The renovations of the old buildings include insulation, window replacement and the addition of storm windows, and appropriate and efficient heating systems.

The Museum checked the capital costs and rate of return on investments of renewable technologies and found them prohibitive in terms of future operating budgets. There will be ongoing expenses for collection preservation and that is one of the ROM's future operating cost concerns. (Historically there has been only minor collection loss through storage-condition deficiencies.) The ROM has not established targets for energy consumption.

## Stakeholder and individual presentations

### *Earth Rangers Foundation and Schad Foundation*

Earth Rangers operates education programs in schools and at community venues across Ontario. The programs use live animals and stories of what is happening to their habitats—to communicate to children the importance of biodiversity, and to inspire more sustainable practices. They use an African serval cat, an American kestrel, snowy owls, and a lemur, for example. The presentations address the losses due to inappropriate development and the degradation of habitats.

This year, with the help of the ROM, Earth Rangers will reach approximately 350,000 children and their families. The partnership with the ROM has been a natural fit. The Schad Gallery of Biodiversity at the ROM combines the live shows in the Earth Rangers Studio within the Gallery to provide an effective way to communicate their core message.

### *Attractions Ontario*

Attractions Ontario is a not-for-profit agency that has been in operation for 26 years and whose purpose is to assist the various tourism attractions in Ontario in marketing themselves to the travelling consumer.

Tourism is a major business in Ontario, worth \$22 billion in receipts, responsible for 3.8% of Ontario's gross domestic product and employing 3% of the province's workforce. It represents 200,000 direct jobs. It is an industry with a presence in every riding in the province. The Government of Ontario takes in \$2.6 billion in tax revenue from tourism-related activities; 3.7% of Ontario's tax revenues are derived from tourism. Ontarians spend 7.1% of their disposable income on tourism.

It publishes *Passport Magazine and Coupon Book*, which has a circulation of 1.1 million copies throughout Ontario and parts of the United States. Tracking the



coupon redemptions showed \$20 million in tourism income. It also publishes a field trip planner, *Are We There Yet?*, for schools and youth groups. The Royal Ontario Museum is one of its biggest supporters.

When one looks at great cities around the world, each has a signature museum. The 2008 Global Cities Index rated Toronto the 10th city overall in the world and fourth in cultural experience (behind only London, Paris and New York). This index puts the ROM's value into perspective.

Free admission would not be possible unless the government were to finance it. Most museums around the world have a fee. It would be a worthwhile investment by the province to do that, given the amount of money that tourism generates for this province.

### *Leah Sandals*

The witness said that the ROM is mandated to illustrate and make known to the public the natural and cultural heritage of Ontario, Canada, and the world; and it views access to its collections as one of its primary and defining responsibilities. Access is also promised in the board's policies to the residents of Ontario, and to people throughout Canada and the world, whenever possible. In making its collections and information resources accessible, the ROM will minimize economic barriers and reach out to a broad range of interest levels, to the greatest extent possible.

The witness's position is that the Royal Ontario Museum is performing at a substandard level in meeting this mandate. Economic barriers to public access are the main barrier to public access.

A common public access technique at other museums is free admission for a three- to four-hour period one evening a week. Some institutions have two free evenings per week. Free evenings are often funded by corporate or foundation sponsorships. The ROM gives only a free hour, and that occurs when most people are not yet off work.

Another option is family admission fee package. To take a family of four to the ROM costs \$74. At many other museums \$40 to \$50 is typical.

A popular public access initiative is free admission for school-age children. At the ROM it is only free for children under the age of four. Other museums have thresholds in the 14–18 year range.

Another common-practice access technique for museums is to charge around \$12 or less for general admission. Perhaps they are indexing the charge with what a movie ticket costs. The half-price admission on Friday evenings is one of the ROM's most promoted public access initiatives, but the resulting price is \$11—in line with the full standard practice admission fee at many museums (and movie theatres).

Some museums have free or by-donation admission for all visitors.

The museum and arts pass program that is in place at Toronto Public Library branches is available only to Toronto residents, and only at 32 of the Library's branches.

### *Tourism Toronto*

The ROM contributes to Toronto's success as a city and as a tourist destination. Exhibits like the Dead Sea scrolls aren't exhibitions any institution can rent. Reputation brings a museum to that table, and scholarship is the card that must be played when negotiating loans of precious artifacts between institutions.

Love or hate the Crystal, the ROM has been brilliantly expanded through the efforts of the RenROM campaign.

The ROM has been very responsive to other cultural events in Toronto, contributing to their scope and success, and mounting related exhibits or events: Luminato, the Contact Photography Festival, Pride, TIFF (Toronto International Film Festival), Caribana and Nuit Blanche.

## **COMMITTEE RECOMMENDATIONS**

During the Hearings the Committee was struck by the importance of the issue of access to the Royal Ontario Museum—both in the sense of the possible effect of price on attendance, and in the sense of exposure to the Museum of Ontarians of all ages, places of residence, economic status, and cultural background. Without suggesting which method or methods would be best employed by the Museum in increasing access, and without suggesting that visits to the Museum by out-of-province and out-of-country visitors are unimportant,

### **1. The Committee recommends that the Royal Ontario Museum develop and implement a plan which would enhance access by the residents of Ontario to the Museum.**

The Committee noted that the Museum's renovations and new construction gave the Museum an opportunity to adopt or test technologies and architectural features which could lead to new energy-use efficiencies. Considering that the ROM could build on this foundation,

### **2. The Committee recommends that the Royal Ontario Museum continue to perform energy audits and that it establish targets for energy consumption and renewable energy use.**

The Committee asks that the ROM respond to the Recommendations and provide the Committee with its plans to address them by sending its response to the Clerk of the Committee within six months after the Chair has tabled the Report in the Legislature.

Au cours des audiences, le Comité a été frappé par l'importance de la question de l'accès au Musée royal de l'Ontario – tant du point de vue de l'incidence possible du prix sur le nombre de visites que du point de vue de la fréquentation du Musée par les Ontariens sans égard à l'âge, au lieu de résidence, à la situation économique et aux antécédents culturels. Sans suggérer la méthode ou les méthodes qui seraient les plus utiles au Musée pour accroître l'accès et sans insinuer que la fréquentation du Musée par des gens provenant de l'extérieur de la province et de l'extérieur du pays n'est pas importante,

**1. Le Comité recommande que le Musée royal de l'Ontario élabore et mette en œuvre un plan qui améliorerait l'accès au Musée par les résidents de l'Ontario.**

Le Comité a remarqué que les rénovations et le nouveau bâtiment du Musée lui ont offert l'occasion d'adopter ou de mettre à l'essai des technologies et des éléments architecturaux qui pourraient lui permettre de réaliser de nouveaux gains d'efficacité énergétique. Compte tenu que le ROM pourrait poursuivre dans cette voie,

**2. Le Comité recommande que le Musée royal de l'Ontario continue de procéder à des vérifications de la consommation d'énergie et qu'il fixe des objectifs pour la consommation d'énergie et l'utilisation d'énergies renouvelables.**

Le Comité demande que le ROM réponde à ses recommandations et lui transmette ses plans pour y donner suite en faisant parvenir sa réponse au greffier du Comité dans les six mois suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative par le président du Comité.



Le témoin est d'avis que le Musée royal de l'Ontario remplit mal ce mandat. Les obstacles économiques à l'accès du public en sont le principal obstacle.

L'un des moyens courants employés par d'autres musées pour favoriser l'accès du public est d'offrir l'entrée libre pour une période de trois à quatre heures, un soir par semaine. Certains offrent l'entrée libre deux soirs par semaine. Dans bien des cas, ces soirées où l'on offre l'entrée libre sont commanditées par des entreprises ou des fondations. Le ROM n'offre qu'une heure gratuite et cela, pendant que la plupart des gens sont encore au travail.

L'offre d'un forfait familial serait une autre possibilité. Il en coûte 74 \$ pour amener au ROM une famille de quatre personnes. Dans beaucoup d'autres musées, le coût se situe en général entre 40 \$ et 50 \$.

L'entrée libre pour les enfants d'âge scolaire est une initiative populaire pour favoriser l'accès du public. Au ROM, l'entrée libre est offerte uniquement pour les enfants de moins de quatre ans. Dans les autres musées, il y a des seuils pour la catégorie des 14 à 18 ans.

La fixation des droits d'entrée générale à 12 \$ ou moins est une autre pratique courante des musées pour faciliter l'accès. Ils établissent peut-être leur tarif en fonction du prix d'un billet de cinéma. L'entrée à moitié prix le vendredi soir est l'une des initiatives les plus connues du ROM pour favoriser l'accès du public, mais le prix est tout de même de 11 \$ — ce qui correspond aux droits d'entrée réguliers en vigueur dans beaucoup de musées (et dans les cinémas).

Certains musées offrent à tous les visiteurs l'entrée libre ou moyennant un don. Le programme de laissez-passer musées/arts (Museum and Arts Pass) qui est en vigueur dans les succursales de la Bibliothèque publique de Toronto est offert uniquement aux résidents de Toronto et dans seulement 32 succursales de la Bibliothèque.

### *Tourism Toronto*

Le ROM contribue au succès de Toronto comme ville et comme destination touristique. Les expositions comme celle des manuscrits de la mer Morte ne sont pas à la portée de toutes les institutions. La réputation d'un musée joue un rôle déterminant dans l'obtention de telles expositions et l'expertise est l'atout par excellence quand on négocie le prêt d'artefacts précieux entre institutions.

Qu'on aime ou non le Cristal, le ROM a été agrandi de façon géniale grâce aux efforts de la campagne Renaissance ROM.

Le ROM est très sensible aux autres événements culturels présentés à Toronto; il contribue à leur portée et à leur succès en montant des expositions ou en organisant des activités connexes : le Festival Luminato, le festival Contact de la photographie, le Festival international du film de Toronto, Caribana et Nuit

Blanche.

Cette année, avec l'aide du ROM, Earth Rangers sensibilisera environ 350 000 enfants et leurs familles. Son partenariat avec le ROM allait de soi. La Galerie Schad de la biodiversité au ROM combine les présentations en direct du Studio Earth Rangers aux présentations de la galerie pour offrir un moyen efficace de communiquer leur message de base.

### *Attractions Ontario*

Attractions Ontario est un organisme sans but lucratif qui exerce ses activités depuis 26 ans et qui vise à aider les diverses attractions touristiques de l'Ontario à se faire connaître aux consommateurs voyageurs.

Le tourisme est une entreprise majeure en Ontario; il rapporte des recettes de 22 milliards de dollars, représente 3,8 % du produit intérieur brut de l'Ontario et emploie 3 % de la main-d'œuvre de la province. On lui doit 200 000 emplois directs. C'est une industrie présente dans toutes les régions de la province. Le gouvernement de l'Ontario tire des revenus fiscaux de 2,6 milliards de dollars, soit 3,7 %, des activités touristiques. Les Ontariens consacrent 7,1 % de leur revenu disponible au tourisme.

Attractions Ontario publie *Passport Magazine and Coupon Book*, qui a une diffusion de 1,1 million d'exemplaires partout en Ontario et dans certains États américains. Le suivi de l'encasement des coupons fait état de revenus touristiques de 20 millions de dollars. L'organisme publie également un planificateur d'excursions scolaires, *Are We There Yet?*, à l'intention des écoles et des groupes de jeunes. Le Musée royal de l'Ontario est l'un de ses plus importants commanditaires.

Toutes les grandes villes du monde ont un musée auquel on les identifie. D'après l'indice des villes mondiales de 2008, Toronto occupait le 10<sup>e</sup> rang globalement dans le monde et le 4<sup>e</sup> rang du point de vue de l'expérience culturelle offerte (devancée seulement par Londres, Paris et New York). Cet indice met en relief la valeur du ROM.

Il est impossible d'offrir l'entrée libre sans financement gouvernemental en ce sens. La plupart des musées dans le monde imposent des droits d'entrée. Compte tenu des revenus que le tourisme génère dans la province, ce serait un investissement provincial judicieux.

### *M<sup>me</sup> Leah Sandals*

M<sup>me</sup> Sandals, qui a témoigné devant le Comité, a affirmé que le ROM a pour mission d'illustrer et de faire connaître au public le patrimoine naturel et culturel de l'Ontario, du Canada et du monde et que le Musée considère l'accès à ses collections comme l'une de ses responsabilités principales et déterminantes. Les politiques du Conseil promettent cet accès aux résidents de l'Ontario et aux gens de l'ensemble du Canada et du monde, dans la mesure du possible. En assurant l'accès à ses collections et à ses ressources documentaires, le ROM réduira les obstacles économiques et rejoindra un plus large éventail d'intérêts, dans toute la mesure du possible.



Le Musée fait partie d'ORION, une classe virtuelle sur un réseau à large bande qui relie tous les établissements d'enseignement de l'Ontario à une salle de classe bidirectionnelle en ligne.

Le Musée ne prévoit pas de réduire le coût des billets pour absorber l'augmentation découlant de l'imposition de la TVH; il n'a pas entendu parler de hausses du financement gouvernemental qui lui permettraient de procéder à une telle réduction.

### **État de la caisse de retraite du ROM**

Le rendement du portefeuille de placements de la caisse de retraite du ROM a diminué comme partout ailleurs. Le portefeuille est à environ 75 % de ce qu'il devrait être. Le ROM a donc haussé les cotisations dans son budget de fonctionnement et a réduit certaines prestations de retraite afin de les rapprocher de la norme. Dans bien des cas, les taux d'intérêt ont une plus grande incidence sur les régimes à prestations déterminées que sur le marché en général.

### **Coûts de l'énergie**

Le ROM a effectué une vérification de la consommation d'énergie au cours de la dernière année. Il a construit un grand toit vert de près de 10 000 pieds carrés sur l'aile ouest, en partie pour montrer ce qu'il est possible de faire avec un toit vert et pour en tester l'effet du point de vue de l'isolation. Le nouveau bâtiment vise l'efficacité énergétique. Les rénovations des anciens bâtiments comprennent l'isolation, le remplacement de fenêtres, l'ajout de contre-fenêtres et l'installation de systèmes de chauffage efficaces et appropriés.

Le Musée a vérifié les coûts d'immobilisations et le taux de rendement des investissements dans les technologies renouvelables et a conclu qu'ils étaient exorbitants en regard des budgets de fonctionnement futurs. Il y aura des frais permanents pour la préservation des collections et c'est l'un des coûts de fonctionnement futurs qui préoccupent le ROM. (Historiquement, il n'y a pas eu de pertes importantes dans les collections causées par des lacunes dans l'entreposage.) Le ROM n'a pas fixé de cibles pour la consommation d'énergie.

## **Présentations des intervenants et des particuliers**

### *Fondation Earth Rangers et Fondation Schad*

Earth Rangers offre des programmes éducatifs dans les écoles et les centres communautaires partout en Ontario. Au moyen d'animaux vivants, les programmes racontent ce qui arrive à leurs habitats pour communiquer aux enfants l'importance de la biodiversité et leur inspirer l'adoption de pratiques durables. Ils utilisent, par exemple, un serval (chat-tigre d'Afrique), une crécerelle d'Amérique, des harfangs des neiges et un lémur. Les présentations traitent des pertes qui découlent d'un développement inapproprié et de la dégradation des habitats.

Le programme Renaissance ROM avait entre autres objectifs d'attirer les familles en général et les familles nouvellement arrivées au Canada qui n'ont jamais visité le ROM. Comme le mandat du Musée est vaste, il peut susciter l'intérêt de gens de divers horizons.

Le Musée a organisé ou prévoit d'organiser des fins de semaine culturelles, en général avec l'aide des leaders de la collectivité concernée : la fin de semaine du patrimoine musulman, la fin de semaine du Nouvel an chinois et (en mars 2010) la fin de semaine du Nouvel an iranien.

L'un des projets de recherche du ROM l'an dernier était de s'adresser aux collectivités chinoises et sud-asiatiques pour qu'elles lui disent les moyens qu'il pourrait prendre pour intéresser leurs membres à ses programmes. Ils apprécieraient leur fin de semaine culturelle et le reste, mais ils viennent au ROM avec leurs enfants essentiellement pour les mêmes raisons que tout le monde, c'est-à-dire qu'ils veulent voir les expositions sur les dinosaures, les minéraux et les Premiers peuples.

## Coût abordable

Le ROM a étudié la possibilité d'éliminer complètement les droits d'entrée au Musée, mais il a constaté qu'il lui était impossible d'assumer ce coût, et il ne croit pas que le gouvernement l'assumerait davantage. Il applique plutôt un système de tarifs de groupe qu'il élargit graduellement. L'entrée au Musée est libre tous les mardis de l'année pour tous les étudiants et étudiantes qui fréquentent un établissement d'enseignement postsecondaire en Ontario. L'entrée générale est également libre les mercredis après-midi une heure avant la fermeture – les files d'attente étaient longues l'été dernier.

Il y a d'autres programmes d'accès : des laissez-passer sont distribués à différents organismes par Centraide de Hamilton-Burlington, de Durham, de la région de York et de Peel. Le personnel du ROM assiste aux cérémonies de prestation de serment du Bureau de la citoyenneté et remet des laissez-passer familiaux d'une durée d'un an aux nouveaux Canadiens et Canadiennes (l'utilisation de ces laissez-passer n'est que de 40 %; elle est beaucoup plus élevée dans le cas de ceux qui sont distribués par Centraide). Un programme de bourses pour les visites scolaires (pour les écoles de Toronto et d'ailleurs), financé par des dons, permet à des élèves de profiter des leçons en galerie ou des activités en laboratoire du Musée.

Parmi les élèves qui visitent le Musée, environ 150 000 y viennent dans le cadre de programmes structurés. Le ROM a annoncé à l'avance au ministère de l'Éducation et au secteur scolaire la présentation de l'exposition sur les manuscrits de la mer Morte. Ils ont élaboré un programme d'études s'inscrivant dans le thème de l'exposition. En général, c'est le Musée qui fait en sorte de répondre aux besoins du programme d'études des écoles.



Pour la première fois depuis l'exercice 1991-1992, le gouvernement a augmenté la subvention de fonctionnement de base du ROM pour 2009-2010, ce qui permet au Musée de compter sur des assises financières plus stables. La valeur réelle de la subvention de fonctionnement provinciale avait régressé de 50 % au cours de cette période.

**Rendement sur les investissements.** Le rendement sur les investissements de l'Ontario dans le projet Renaissance ROM correspond à cinq fois le montant initial investi. Soixante-quinze pour cent des fonds de reconstruction du ROM provenaient de particuliers ou de sociétés privées du Canada – un témoignage sans équivoque de l'importance que l'on accorde ici aux musées. Près de 6 000 dons individuels ont été reçus dans le cadre de la campagne de financement; au nombre des donateurs, on note toutes les grandes banques et institutions financières du Canada, certaines communautés culturelles, des particuliers ontariens, ainsi que le propre service de bénévoles du ROM, dont les membres ont personnellement donné en tout 1,7 million de dollars, soit 70 % de plus que l'objectif initial.

### *Réponse du ROM aux questions soulevées par les membres du Comité*

#### **Rejoindre un plus grand nombre de gens**

Le tourisme américain a diminué de 50 % au cours de la dernière décennie. Le plan d'affaires, les stratégies et le fonctionnement du Musée s'en sont bien sûr ressentis, mais il y a des circonstances et d'autres marchés pour compenser.

- Avant le projet Renaissance ROM, il n'y avait pas beaucoup de touristes qui visitaient le Musée. L'un de ses objectifs est d'augmenter le pourcentage de touristes qui visitent le ROM quand ils viennent à Toronto. Environ 6 millions de gens habitent dans les régions avoisinantes du Musée. Ottawa et les autres régions de l'Ontario ainsi que Montréal représentent une autre source importante de touristes – un marché vaste, et relativement non sondé dans le cas du ROM. Le Musée a donc réorienté ses activités de programmation, de marketing et de vente de forfaits de groupe vers le Sud de l'Ontario d'abord et poursuivra ensuite à Ottawa et Montréal.

- Quand la conjoncture économique est difficile, les gens, c'est bien connu, ont tendance paradoxalement à aller au cinéma, à visiter les musées et à se rendre dans d'autres endroits qu'ils considèrent comme un havre de paix.

- Afin d'attirer les touristes culturels, le ROM a créé des partenariats avec la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (SPOMT), Tourism Toronto et le FMCO (le Fonds pour les manifestations culturelles de l'Ontario) – pour mettre en lumière la grande valeur des programmes et activités offerts par le ROM. Le ROM a bénéficié d'une subvention spéciale de la SPOMT au printemps dernier pour annoncer de façon percutante l'exposition sur les manuscrits de la mer Morte dans le *New York Times* ainsi qu'à Boston et Chicago, car il s'agit d'endroits dont les résidents sont plus susceptibles de choisir Toronto comme destination de voyage pour visiter des expositions de ce genre.



qui ne pouvaient être présentées au public faute d'espace. Ces dernières comprennent les Premiers peuples du Canada, l'art historique canadien, les collections d'artefacts du Japon, de l'Afrique, de l'Océanie, des Amériques, de Chypre, de l'âge de bronze de la Grèce, les textiles et le costume, les civilisations de l'Asie du Sud, le témoignage fossile sur les premières formes de vie sur la terre et une grande partie des collections relatives à la minéralogie et à la biodiversité. Le Musée embauche présentement des conservateurs et des techniciens chargés de s'occuper des collections nouvellement exposées et d'enrichir les connaissances à leur sujet.

### **Le ROM comme établissement d'enseignement important, et activités de diffusion externe du Musée.**

Le ROM représente l'un des plus grands établissements d'enseignement extra-scolaire au Canada; en effet, plus de 150 000 élèves prennent part chaque année aux nombreux programmes qu'il offre dans les domaines de la culture et de l'histoire naturelle. L'an dernier, ses expositions itinérantes ont attiré 490 000 visiteurs et son programme de diffusion externe continue de prendre de l'ampleur.

L'entrée est libre pour tous le mercredi après-midi une heure avant la fermeture et le tarif moitié prix est en vigueur le vendredi soir. Le nouveau programme de bourses scolaires, qui s'élevaient à plus de 120 000 \$ l'an dernier, permet à 12 000 élèves de la région du grand Toronto et d'ailleurs de visiter le Musée et de prendre part à ses activités. Le Musée aimerait offrir à tous les enfants d'âge scolaire de l'Ontario la possibilité de vivre une expérience passionnante au ROM chaque année, sur place ou à l'extérieur. Après avoir recueilli la plupart des fonds nécessaires pour agrandir le Musée au moyen de la campagne Renaissance ROM, les gouverneurs du Musée lancent maintenant une initiative de financement pour faciliter l'accès au ROM à davantage d'écoles et de collectivités qui ne pourraient pas se permettre autrement de venir au musée.

### **Retombées positives du projet de rénovation et de construction.**

La restauration des installations donnant sur Queen's Park et la construction du nouveau bâtiment sur la rue Bloor ont donné un nouveau souffle de vie à ce secteur de Toronto et à la ville dans son ensemble en plus de créer de nombreux emplois dans le domaine de la construction, de la conception et du tourisme. L'an dernier, le ROM a attiré un nombre record de plus d'un million de visiteurs, soit une hausse de 40 % par rapport au nombre de visiteurs moyen avant la réalisation du projet. Le Musée a tiré des revenus records de ses propres activités.

### **Subventions, subvention de fonctionnement de base, revenus et collectes de fonds.**

Le gouvernement de l'Ontario a fourni l'étincelle essentielle pour enclencher tous ces changements en s'engageant à verser 30 millions de dollars de fonds d'immobilisations en 2002 et un montant supplémentaire de 12 millions en 2005. Au mois de juin l'an dernier, le ROM avait ainsi pu recueillir un montant supplémentaire de 30 millions de dollars auprès du gouvernement fédéral et de 213 millions de dollars auprès du secteur privé. Les gouverneurs du ROM se sont engagés à recueillir un dernier montant de 16 millions de dollars à l'appui de l'initiative Renaissance ROM. Les revenus autonomes du Musée sont passés d'environ 11 millions de dollars l'année précédant le projet à 26 ou 27 millions de dollars par année.

11. (1) [...] peut fixer les dépenses d'immobilisations du Musée des beaux-arts de l'Ontario ou du Musée royal de l'Ontario qui peuvent être financées par la Société ontarienne de subventions d'immobilisations aux universités. Celle-ci ne peut toutefois acheter de débentures de ces établissements que sur la recommandation du ministre.

## LES AUDIENCES DU COMITÉ

### Musée royal de l'Ontario

#### Présentation initiale du ROM

Le Musée royal de l'Ontario est le plus grand musée du Canada et probablement le plus connu des musées canadiens dans le monde.

**Un musée universel des cultures.** Le ROM est l'un des rares musées qui perpétuent le rôle de musée universel des cultures; les autres sont le British Museum, le Victoria and Albert Museum et le Metropolitan Museum de New York. Il continue de témoigner de l'idéal du XIX<sup>e</sup> siècle d'un musée encyclopédique qui se veut une vitrine sur le monde entier pour les populations locales. Sa culture universelle est plus pertinente que jamais du fait que de plus en plus de gens d'origines et de cultures différentes composent la population canadienne. Les collections du ROM s'adressent à un auditoire d'une diversité que l'on n'aurait pu imaginer au moment de la naissance du musée.

**Un important musée d'histoire naturelle.** Le ROM est par ailleurs un important musée d'histoire naturelle. Ses collections dans ce domaine, qui font partie des plus remarquables dans le monde, comprennent les minéraux, les fossiles témoignant de l'existence des premières communautés animales, les dinosaures, les premiers mammifères, le monde de la biodiversité et les espèces en péril.

**Pertinence renouvelée de la combinaison des deux rôles du Musée.** Alors que presque partout ailleurs dans le monde les musées d'histoire naturelle et de culture sont devenus des institutions séparées il y a plusieurs années, le destin a fait que ces deux missions ont survécu sous un même toit au ROM. En cette ère de perturbations environnementales où on se préoccupe de la biodiversité, cette combinaison de culture et d'histoire naturelle suscite aujourd'hui un intérêt renouvelé. Le ROM, un musée universel des cultures de renommée mondiale couplé à un important musée d'histoire naturelle, est une institution qui est une mine de connaissances et d'expertise comme on en voit rarement dans le monde.

**Rendre les collections accessibles.** L'accessibilité des collections du Musée était le moteur du projet Renaissance ROM, c'est-à-dire le plan du Musée pour rénover et agrandir ses installations afin de présenter ses collections à un plus vaste public et aux spécialistes. L'objectif du Musée était d'exposer toutes ses grandes collections dans des galeries permanentes. La réalisation de 27 nouvelles galeries est presque terminée; certaines sont le nouveau cadre de collections renommées comme les dinosaures et l'art chinois, tandis que d'autres permettent au ROM d'exposer pour la première fois depuis de nombreuses décennies des collections



entraîné une érosion de ses activités de base. Le gouvernement a adopté une nouvelle stratégie pour le soutien au fonctionnement, créant ainsi un financement de base stable pour le fonctionnement du Musée : la subvention de fonctionnement de 2009-2010, pour la première fois depuis 19 ans, est en effet plus élevée que celle de l'exercice précédent. Voici les dépenses de 2007-2008 et 2008-2009 :

	2007-2008	2008-2009
<b>Dépenses (\$)</b>		
Salaires et avantages sociaux	26 739 000	28 805 000
Services	6 410 000	8 347 000
Fournitures et matériel	19 820 000	20 699 000
Amortissement	8 767 000	11 096 000
<b>Dépenses totales</b>	<b>61 736 000</b>	<b>68 947 000</b>
<b>Financement total<sup>6</sup></b>	<b>69 393 000</b>	<b>63 618 000</b>

Source : Questionnaire du Comité permanent des organismes gouvernementaux rempli par le ROM

## Immobilisations

Au cours des huit dernières années, les programmes de soutien aux immobilisations ont mené à l'agrandissement du ROM, le plus important dans les annales des institutions culturelles canadiennes, appuyé par la plus importante campagne de levée de fonds privées au pays. Au début de la décennie, la province a versé au Musée un montant de 30 millions de dollars provenant de l'initiative SuperCroissance. Les dons privés dignes de mention sont un montant de 30 millions de dollars de M. Michael Lee-Chin, un montant de 20 millions de dollars de la famille Weston et des dons de 5 millions de dollars de chacun des trois présidents du Conseil.

## Règles

Les articles 11 et 14 de la Loi prévoient des règles pour les dettes, l'utilisation des biens et des revenus et les exigences comptables. L'article 12 stipule ce qui suit :

### 12. Les biens et les revenus, recettes, produits et bénéfices réalisés sur tous les

biens du Musée servent uniquement à la réalisation de sa mission.

Le Protocole d'entente que le Musée a conclu avec le ministre de la Culture exige que le Musée fournisse au ministre de l'information et des avis à l'appui de la planification axée sur les résultats à partir de laquelle le gouvernement finance en partie le Musée. Le Protocole exige également que le Musée observe les principes comptables de l'Institut Canadien des Comptables Agréés, qu'il gère ses activités financières selon l'orientation stratégique de l'Office ontarien de financement, qu'il obtienne l'approbation du ministre avant d'augmenter le passif de la province et qu'il soumette des plans d'activités à l'examen du ministre. Le ministre de la Culture peut ordonner l'exécution d'une vérification interne.

Aux termes de la Loi sur le ministère des Affaires civiles et culturelles, le ministre

<sup>6</sup> Comprend le financement provincial et les revenus autonomes.



programme comprend la conférence annuelle Eva Holby sur la culture contemporaine.

### *Expositions itinérantes et autres expositions spéciales*

Au moyen de l'accueil ou du montage d'expositions spéciales, le Musée offre au public l'une des plus grandes vitrines sur le monde. Au nombre des expositions remarquables du ROM, mentionnons celles-ci :

- Au cœur de l'Afrique (1989-1990)
- Du plâtre au bronze : la sculpture d'Auguste Rodin (2001)
- L'ossuaire de Jacques (2002)
- Darwin : La révolution de l'évolution (2008)
- La nature des diamants (2008-2009)
- Les mystères de l'Ukraine ancienne : la remarquable culture de Trypilia (2008-2009)
- Les manuscrits de la mer Morte (2009-2010)

Les expositions spéciales suscitent l'intérêt du public et la plupart de la couverture médiatique que reçoit le Musée. Les controverses soulevées par les expositions font souvent l'objet de débats. Elles peuvent surgir à cause de réelles divergences de vues<sup>2</sup>, de controverses nationales ou religieuses<sup>3</sup>, de la susceptibilité d'une collectivité<sup>4</sup> ou de la possibilité d'une fraude<sup>5</sup>.

### *Évaluation des programmes et satisfaction des clients*

Le Musée effectue des sondages mensuels à la sortie des visiteurs et il fait appel à des groupes de discussion pour tester les expositions proposées ou actualiser des expositions permanentes. Avec le Musée des beaux-arts de l'Ontario, le Centre des sciences, le Zoo de Toronto et trois autres attractions touristiques majeures de Toronto, le Musée participe à une étude trimestrielle comparative sur la satisfaction des visiteurs.

En 2008, le ROM a commandé un examen approfondi sur sa notoriété et sur la croissance de son auditoire. L'examen a eu un impact déterminant sur ses stratégies de marketing et est mis à jour tous les mois. De plus, le Musée commande un examen annuel de ses achats de publicité dans les médias.

## **Finances**

### *Fonctionnement*

Pour chacun des exercices de 1991-1992 à 2008-2009, la subvention de fonctionnement que le ROM a reçue du gouvernement de l'Ontario était égale ou inférieure à celle de l'exercice précédent. Le ROM estime que cette situation a

<sup>2</sup> La question des « éditions originales » de bronze faites à partir de moules de fonderie et de plaques dans l'exposition Rodin; la question de savoir si les Esséniens sont les auteurs des manuscrits de la mer Morte.

<sup>3</sup> Le débat contradictoire entre la théorie de l'évolution et le créationnisme, examiné par des personnes qui ont vu l'exposition Darwin; devrait-on considérer que les manuscrits sont la propriété d'Israël ou de l'Autorité palestinienne?

<sup>4</sup> Certains membres de la communauté noire de Toronto ont été offensés par l'exposition Au cœur de l'Afrique.

<sup>5</sup> L'ossuaire de Jacques s'est révélé, selon de nombreux experts, un faux.

## *Politiques du Conseil ayant une incidence sur les activités de base*

Certaines politiques du Conseil qui régissent les activités de base du Musée peuvent se résumer comme suit :

**Politique sur les collections :** Les domaines de base du Musée comprennent l'art historique, les arts décoratifs et les documents historiques du Canada, la culture matérielle et l'art des peuples indigènes de l'hémisphère occidental, les arts du Proche-Orient, de l'Asie et de l'Afrique, les arts décoratifs, l'orfèvrerie et les armes et les armures de l'Occident, la biodiversité, les sciences de la terre et la paléobiologie. Ces catégories ont une influence sur les priorités en matière d'acquisition et sur les décisions d'aliénation.

**Politique sur les travaux de recherche des conservateurs :** Le Musée vise à approfondir les connaissances sur ses collections (ou d'autres collections), sur les cultures ou les catégories d'objets et sur les processus représentés par ses collections. Ceci se fera d'une façon qui n'obligera pas le ROM à engager des dépenses non prévues dans le budget de fonctionnement annuel.

**Politique éducative :** Vise à favoriser la compréhension du patrimoine naturel et culturel de l'Ontario, du Canada et du monde, à rendre le ROM accessible à un auditoire vaste et varié, à utiliser les collections et les ressources du ROM de manière stimulante et imaginative et à employer diverses méthodes d'apprentissage basées sur l'enseignement, la découverte et le questionnement.

## *Collections, travaux de recherche et activités éducatives du ROM*

Les collections du ROM comportent environ six millions d'objets dans les domaines des cultures du monde et de l'histoire naturelle. Ceci comprend la plus grande collection dans le monde de fossiles des schistes de Burgess; elle compte plus de 150 000 spécimens issus d'une ère d'hyperactivité évolutive.

Les collections du Musée constituent la base de ses activités d'exposition et de publication et de certaines de ses activités de recherche. Le ROM est la plus importante institution de recherche sur le terrain au Canada. Son département d'histoire naturelle, par exemple, se compose de 12 secteurs de collection et de recherche : botanique, entomologie, herpétologie, ichtyologie, zoologie des invertébrés, mammalogie, mycologie, ornithologie, paléontologie des invertébrés, paléontologie des vertébrés, géologie et minéralogie.

Voici un aperçu des travaux sur le terrain, de la recherche et des publications :

- Projets des schistes de Burgess;
- Artropodes de l'ère paléozoïque de la baie d'Hudson et des basses-terres de la baie James;
- Écoles d'art colonial et culture photographique en Asie du Sud;
- Fouilles à Collota dans le Sud du Pérou;
- Projet sur l'épigraphie de la tombe thébaine n° 89;
- Tombeau Han en briques creuses, pièces de monnaie chinoises et autres projets archéologiques chinois.

L'Institut de culture contemporaine du Musée permet aux collections historiques et anthropologiques du ROM de mettre en relief les cultures contemporaines. Son



questions d'investissement. Il planifie les affaires à long terme et supervise les affaires opérationnelles du Musée pour s'assurer qu'elles cadrent avec l'affectation des ressources. Le Comité est responsable de manière générale des questions touchant la gestion des risques, les achats, les contrôles financiers, le plan antiterroriste, la réglementation et la conformité.

**4. Le comité de gouvernance** recommande la nomination des nouveaux membres du Conseil à la province, supervise le rendement du Conseil, examine le respect des protocoles d'entente et veille à ce que la structure de comité cadre avec la mission du ROM. Il supervise les questions touchant les communications, l'éthique et la conduite et les droits d'auteur. Il établit en outre les responsabilités du chef de la direction générale et fixe les limites de ses pouvoirs.

**5. Le comité des ressources humaines et de la rémunération** est responsable des questions touchant les ressources humaines ainsi que la santé et la sécurité. Il conseille la direction sur les questions touchant les relations de travail et effectue l'évaluation du rendement du directeur et chef de la direction générale.

**6. Le comité des pensions** surveille la gestion de la caisse de retraite du Musée et fait des recommandations en rapport avec les gestionnaires de fonds.

## Personnel

Le Musée comptait 352 employés en 2009 dont 49 étaient des employés de soutien professionnels à temps plein. Vingt-huit employés avaient une rémunération supérieure à 100 000 \$.

## Activités principales

Le directeur a fait la déclaration suivante à propos du Musée :

Je vois le ROM comme une encyclopédie. C'est comme l'idéal de l'encyclopédie « vivante » au XIX<sup>e</sup> siècle. D'une certaine façon, on peut y faire tout ce qu'on veut, tout ce qui nous inspire<sup>1</sup>.

Les activités du musée sont dictées par sa mission énoncée dans la Loi et par les 23 politiques du Conseil, lequel confie au directeur et chef de la direction générale l'élaboration des pratiques de gestion visant à mettre en œuvre les politiques du Conseil.

## La mission du Musée selon la Loi

**3. Le Musée a pour mission :**

a) de collectionner et d'exposer des objets, documents et livres de toute sorte, afin d'illustrer et de faire connaître au public l'histoire naturelle de l'Ontario, du Canada et du monde;

b) de collectionner et d'exposer des objets, documents et livres de toute sorte afin d'illustrer et de faire connaître au public l'histoire de l'humanité à toutes les époques;

c) d'assurer le fonctionnement d'un planétarium;

d) d'encourager l'éducation, l'enseignement, la recherche et la publication d'ouvrages dans les domaines reliés à la mission du Musée et mentionnés aux alinéas a), b) et c).

<sup>1</sup> Interview de William Thorsell dans « The Crystal Landmark », *International Art Treasures Web Magazine*, octobre 2007.



Le Musée peut être soumis à un « examen complet ou à une évaluation de ses programmes » par le Conseil de gestion du gouvernement ou le ministre.

## Gouvernance

### Conseil d'administration

Le Conseil comprend 15 administrateurs nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil (celui-ci nomme également le président du conseil), 3 administrateurs élus par les membres du Musée et 3 administrateurs d'office – le président du conseil d'administration de l'Université de Toronto, le président de l'Université de Toronto et le directeur du Musée.

Le président établit annuellement des comités permanents (sur recommandation du comité de gouvernance) et en nomme les membres (le Conseil doit approuver la composition du comité exécutif – lequel peut, par voie de règlement, se voir confier les pouvoirs du Conseil). Les mandats des comités permanents sont approuvés par le Conseil.

La Loi (art. 5) stipule que le conseil est investi de « tous les pouvoirs utiles ou nécessaires à la réalisation de sa mission et possède notamment le pouvoir de faire ce qui suit » :

- prendre des règlements administratifs, des règles et des règlements; nommer le directeur du Musée et en fixer les fonctions, le traitement et autres émoluments ainsi que les qualités requises pour ce poste; nommer, promouvoir, muter ou destituer, sur la recommandation du directeur, d'autres cadres supérieurs et en fixer le traitement et autres émoluments ainsi que les qualités requises pour ces postes ou ces emplois;
- mettre sur pied et assurer le bon fonctionnement d'un musée et, d'une façon générale, administrer et diriger les affaires et activités du Musée;
- conclure des ententes avec les organismes dont les objets sont semblables à ceux du Musée ainsi que des ententes avec des universités se rapportant à l'échange de personnel;
- demander et recevoir des dons reliés à la mission du Musée.

### Comités

Voici les comités du Conseil établis pour 2008-2009 et leurs fonctions principales :

1. **Le comité des collections, des expositions et de la recherche** veille à la mise en œuvre des politiques du ROM en rapport avec l'acquisition, l'aliénation, les prêts et la gestion d'objets, les expositions, les programmes éducatifs, la recherche financée par le ROM, l'accès du public, le rapatriement d'objets et de restes humains autochtones canadiens et les publications.
2. **Le comité exécutif** se compose du président du Conseil d'administration, du directeur du Musée et d'au moins trois autres administrateurs nommés par le Conseil; le Comité exerce les pouvoirs du Conseil entre les réunions.
3. **Le comité des finances/de la vérification** comprend le président du Conseil (d'office) et le directeur. Il examine les états financiers et en recommande l'approbation, recommande l'embauchage des vérificateurs indépendants et le versement de leurs honoraires, examine les budgets, les plans d'affaires et les

*Nast Traveller* déclare que c'est l'une des sept nouvelles merveilles du monde. Le Cristal a suscité de l'intérêt mais également de la controverse à cause de son design, de la nécessité de remplacer la plupart des panneaux de verre par des panneaux d'aluminium, et à cause de son coût. Les deux premières nouvelles galeries permanentes qui ont été inaugurées dans la nouvelle aile sont les Galeries James et Louise Terner de l'âge des dinosaures et la Galerie de l'âge des mammifères.

Un projet présenté en 2005 qui prévoyait la construction d'une tour d'habitations en copropriété de 46 étages sur l'emplacement du Planétarium McLaughlin, qui a fermé ses portes en 1995, a provoqué un tollé avant d'être ensuite abandonné. Le projet aurait fourni au Musée des capitaux pour ses rénovations. Le Musée a annoncé récemment la vente du Planétarium à l'Université de Toronto, laquelle se propose de le démolir pour construire à la place des installations dont elle a besoin.

## Le mandat

Le mandat et la structure de gouvernance du Musée sont dictés par la *Loi sur le Musée royal de l'Ontario* (« la Loi ») et par le Protocole d'entente que le Musée a conclu en 2005 avec le ministère de la Culture de l'Ontario.

## Loi sur le Musée royal de l'Ontario

La Loi maintient une personne morale sans capital-actions sous le nom de Musée royal de l'Ontario et qui se compose des administrateurs du conseil (par. 2(1)). Elle précise la mission du Musée (art. 3), son exercice (par. 2.2), les règles pour la nomination et l'élection des administrateurs (art. 4), les pouvoirs du conseil (art. 5) et les pouvoirs et fonctions du directeur (art. 6).

L'article 12 stipule que les « biens et les revenus, recettes, produits et bénéfices réalisés sur tous les biens du Musée servent uniquement à la réalisation de sa mission ». Les comptes et les opérations financières du Musée doivent être vérifiés annuellement (art. 14).

## Protocole d'entente

Le ministre de la Culture et le Musée ont signé un Protocole d'entente en 2005. Le Protocole vise à « préciser les relations entre le ministre et le Musée sur le plan de la fonction, des responsabilités, des finances, de l'administration, de la vérification et de la présentation de rapports » (clause 2). La clause 5 énonce les principes directeurs [Traduction] :

- Le ministre reconnaît que le Musée est une entité d'origine législative qui exerce des pouvoirs et remplit ses fonctions conformément au mandat prescrit par la loi et qui fonctionne de façon indépendante du gouvernement.
- Le Musée reconnaît, comme principe fondamental, qu'il doit rendre des comptes au gouvernement dans l'exercice de son mandat prescrit par la loi, et adopte les principes de gestion du gouvernement de l'Ontario.
- Les deux parties s'engagent à éviter le chevauchement des services.

Les rôles et les responsabilités du ministre, du sous-ministre, du président du Conseil et du chef de la direction générale sont précisés. La clause 13 prévoit que



## INTRODUCTION

En vertu de l'alinéa 108(f) du Règlement de l'Assemblée législative de l'Ontario, le Comité permanent des organismes gouvernementaux a le mandat d'étudier le fonctionnement des organismes, conseils et commissions dont le lieutenant-gouverneur en conseil nomme des membres, ainsi que des personnes morales dont la Couronne du chef de l'Ontario est le principal actionnaire. Le Comité peut faire des recommandations sur des questions telles que les redondances à éliminer, la responsabilisation des organismes, les dispositions de temporisation appropriées ainsi que les rôles et mandats à réviser.

Conformément à son mandat, le Comité a étudié le fonctionnement du Musée royal de l'Ontario (ROM) le 10 septembre 2009.

Les dirigeants et administrateurs suivants du ROM ont témoigné devant le Comité : M. Salvatore Badali, président du Conseil d'administration, M. William Thorsell, directeur et chef de la direction générale, M. Mark Engstrom, directeur adjoint, Collections et Recherche, M. Glenn Dobbin, directeur adjoint, Exploitation, et M. Bill Graesser, directeur financier.

Le Comité a reçu les présentations de trois intervenants et le témoignage d'un particulier. L'organisme Earth Rangers et la Fondation Schad étaient représentés par M. Peter Kendall, directeur exécutif de Earth Rangers. Attractions Ontario était représenté par son directeur exécutif, M. Troy Young, tandis que Tourism Toronto était représenté par M. Joel Peters, vice-président principal et chef du marketing. M<sup>me</sup> Leah Sandals a témoigné pour son propre compte devant le Comité.

Le Comité tient à remercier toutes les personnes qui ont témoigné durant les audiences publiques qu'il a tenues sur cet organisme.

Le présent rapport présente les constatations du Comité relatives au ROM. Le Comité invite le ministre responsable du ROM à étudier sérieusement ses recommandations.

## LE MUSÉE ROYAL DE L'ONTARIO : VUE D'ENSEMBLE

### Historique

Le Musée royal de l'Ontario est issu en partie du Musée d'histoire naturelle et des beaux-arts établi en 1857 à l'École normale de Toronto. En 1912, la *Loi sur le Musée royal de l'Ontario* crée le Musée sous son nom usuel et en confie la gestion à l'Université de Toronto. La construction d'un bâtiment pour accueillir le Musée à l'intersection de Queen's Park et Bloor commence alors. En 1968, une nouvelle *Loi sur le Musée royal de l'Ontario* fait du Musée une personne morale sans capital-actions dirigée par un conseil d'administration.

Le bâtiment du Musée, inauguré en 1914, fait l'objet d'ajouts et de rénovations majeurs dans les années 1930 et vers la fin des années 1970. En 2007, l'ajout connu sous le nom de Cristal Michael Lee-Chin est inauguré, et la revue *Conde*





1	INTRODUCTION
1	LE MUSÉE ROYAL DE L'ONTARIO : VUE D'ENSEMBLE
1	Historique
2	Le mandat
2	Loi sur le Musée royal de l'Ontario
2	Protocole d'entente
3	Gouvernance
3	Conseil d'administration
3	Comités
4	Personnel
4	Activités principales
4	La mission du Musée selon la Loi
5	Politiques du Conseil ayant une incidence sur les activités de base
5	Collections, travaux de recherche et activités éducatives du ROM
6	Expositions itinérantes et autres expositions spéciales
6	Évaluation des programmes et satisfaction des clients
6	Finances
6	Fonctionnement
7	Immobilisations
7	Règles
8	LES AUDIENCES DU COMITÉ
8	Musée royal de l'Ontario
8	Présentation initiale du ROM
8	Réponse du ROM aux questions soulevées par les membres du
10	Comité
12	Présentations des intervenants et des particuliers
12	Fondation Earth Rangers et Fondation Schad
13	Attractions Ontario
13	M <sup>me</sup> Leah Sandals
14	Tourism Toronto
15	RECOMMANDATIONS DU COMITÉ

## TABLE DES MATIÈRES





**COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX**  
**LISTE DES CHANGEMENTS DANS LA COMPOSITION DU COMITÉ**

KEVIN FLYNN a été remplacé par LOU RINALDI le 19 février 2009.

RANDY HILLIER a été remplacé par GERRY MARTINUK le 25 mars 2009.

FRANCE GÉLINAS a été remplacée par HOWARD HAMPTON le 9 avril 2009.

MARIA VAN BOMMEL a été remplacée par RICK JOHNSON le 9 avril 2009.

LOU RINALDI a été remplacé par LAURA ALBANESE le 15 septembre 2009.

JULIA MUNRO a été remplacée par ERNIE HARDEMAN le 15 septembre 2009.

DAVID RAMSAY a été remplacé par YASIR NAQVI le 15 septembre 2009.

LIZ SANDALS a été remplacée par LEEANNA PENDERGAST le 15 septembre 2009.

GERRY MARTINUK a été remplacé par JIM WILSON le 15 septembre 2009.

RICK JOHNSON a été remplacé par DONNA H. CANSFIELD le 9 mars 2010.

YASIR NAQVI a été remplacé par M. ALLEN CARROLL le 9 mars 2010.

LAURA ALBANESE	TED ARNOTT
WAYNE ARTHURS	BRUCE CROZIER
BOB DELANEY	CHERI DINOVO
LEEANNA PENDERGAST	PETER TABUNS
DAVID ZIMMER	



COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

COMPOSITION DU COMITÉ

1<sup>re</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
(à partir du 12 décembre 2007)

JULIA MUNRO  
Présidente

LISA MACLEOD  
Vice-présidente

MICHAEL A. BROWN	FRANCE GÉLINAS	DAVID RAMSAY	MARIA VAN BOMMEL
KEVIN DANIEL FLYNN	RANDY HILLIER	LIZ SANDALS	

Douglas Arnott  
Greffier du comité

Avrum Fenson  
Rechercheur





# COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

## COMPOSITION DU COMITÉ

2<sup>e</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
(à partir du 9 mars 2010)

ERNIE HARDEMAN  
Président

LISA MACLEOD  
Vice-présidente

MICHAEL A. BROWN	Laura Albanese
M. ALLEEN CARROLL	DONNA H. CANSFIELD
LEEANNA PENDERGAST	HOWARD HAMPTON
	JIM WILSON

Douglas Arnott  
Greffier du comité  
Avrum Fenson  
Rechercheur





Legislative  
Assembly  
of Ontario

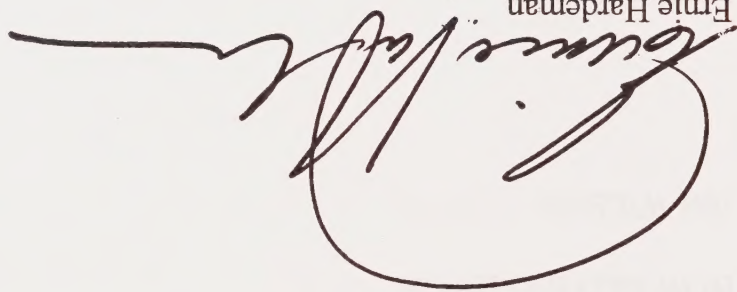


Assemblée  
législative  
de l'Ontario

L'honorable Steve Peters  
Président de l'Assemblée législative

Monsieur le président,

Votre Comité permanent des organismes gouvernementaux a l'honneur de présenter son rapport et de le confier à l'Assemblée.

  
Ernie Hardeman  
Président

Queen's Park  
Juin 2010

**Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque et Archives Canada**

Ontario. Assemblée législative. Comité permanent des organismes gouvernementaux  
Rapport sur les organismes, conseils et commissions : Musée royal de l'Ontario

Texte en français et en anglais disposé tête-bêche.

Titre de la p. de t. additionnelle: Report on agencies, boards and commissions : the Royal  
Ontario Museum.

Egalement disponible sur l'Internet.  
ISBN 978-1-4435-3492-5

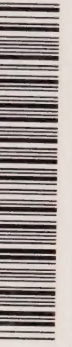
1. Musée royal de l'Ontario – Audit. 2. Sciences naturelles – Musées – Ontario – Toronto.
3. Histoire – Musées – Ontario – Toronto. 4. Musées – Ontario – Toronto. I. Titre.
- II. Report on agencies, boards and commissions : the Royal Ontario Museum.

AM101 T67 O57 2010

508.074 / 713541

C2010-964027-6F

3 1761 11467092 0



2<sup>e</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
59 Elizabeth II

MUSÉE ROYAL DE L'ONTARIO  
RAPPORT SUR LES ORGANISMES,  
CONSEILS ET COMMISSIONS

COMITÉ PERMANENT DES  
ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

Assemblée  
législative  
de l'Ontario



Legislative  
Assembly  
of Ontario